

伦理型领导影响基层公务员变革导向组织公民行为的实证研究

陈鼎祥, 刘帮成

(上海交通大学国际与公共事务学院, 上海, 200030)

摘要: 利用纵向数据采集方法, 收集来自五个省级行政区和直辖市的 308 份实地调查问卷, 通过结构方程建模, 探索伦理型领导对基层公务员变革导向的组织公民行为的影响、过程机制及作用边界。结果显示: 伦理型领导对基层公务员变革导向的组织公民行为具有显著的积极影响; 基层公务员的公共服务动机在伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间起着完全中介作用; 基层公务员的组织公平感在其公共服务动机和变革导向的组织公民行为的关系中起着抑制性调节作用, 即存在“挤出”效应。被调节的中介模型假设亦得到支持, 即当基层公务员的组织公平感较高时, 其公共服务动机的中介作用将会被削弱。研究的政策启示: 为了激发广大公务员干事创业和担当作为, 国家相关部门应该加强各级公务员的伦理道德建设, 着力提升广大基层公务员的公共服务动机水平, 同时要关注公务员组织公平感的影响。

关键词: 伦理型领导; 公共服务动机; 组织公平感; 变革导向的组织公民行为; 担当作为

中图分类号: C933.4

文献标识码: A

开放科学(资源服务)标识码(OSID)

文章编号: 1672-3104(2021)03-0100-12



一、引言

随着我国全面深化改革向纵深方向推进, 政府部门在面临日益复杂的外界环境和社会事务的同时, 还需及时回应人民群众日益提高的公共诉求。在此背景下, 政府部门及其工作人员需要积极变革已有的工作方法、政策和程序, 以持续创新和主动作为来回应各种挑战^[1]。2018 年 5 月 20 日, 中共中央办公厅印发的《关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》(以下简称《意见》), 对新时代如何激发广大公务员干事创业和担当作为提出了明确的要求。《意见》指出, 将讲担当、重担当作为为选拔干部的新标准, 鼓励广大干部不断改革创新、攻坚克难, 不断锐意进

取、担当作为。2019 年 10 月底, 党的十九届四中全会指出: “健全提高党的执政能力和领导水平制度需要完善担当作为的激励机制, 促进各级领导干部增强学习本领、政治领导本领、改革创新本领、科学发展本领、依法执政本领、群众工作本领、狠抓落实本领、驾驭风险本领, 发扬斗争精神, 增强斗争本领。”因此, 如何激发广大干部干事创业和担当作为成了新时代一个迫切的重大现实问题。

为了从理论上探索这一重大现实问题的解决路径, 本研究选择了一类特殊的角色外行为(即变革导向的组织公民行为)作为干事创业和担当作为的替代性变量, 以深入展开实证研究。变革导向的组织公民行为理论可以溯源到组织公民行为^[2]。随着研究场景的拓展和概念内涵的精细化, 传统的组织公民行为这一概念因比较疏阔,

收稿日期: 2020-06-16; 修回日期: 2020-11-17

基金项目: 国家社会科学基金重点项目“完善干部担当作为的激励机制研究”(20AZD020)

作者简介: 陈鼎祥, 安徽滁州人, 上海交通大学国际与公共事务学院博士研究生, 主要研究方向: 组织行为和人力资源管理; 刘帮成, 湖北枣阳人, 上海交通大学国际与公共事务学院教授, 博士生导师, 主要研究方向: 跨文化组织行为、战略性人力资源管理、创新创业与人才管理、知识整合与管理, 联系邮箱: liubangcheng@sjtu.edu.cn

已经无法适应理论研究的进展^[3], 由此催生了一系列与之相关的新概念, 如社区公民行为^[4]、强制性组织公民行为^[5]、服务导向的组织公民行为^[6]、公共服务导向的组织公民行为^[7], 以及变革导向的组织公民行为^[8]等。变革导向的组织公民行为是指个体为了改善现有的工作状态和绩效而对工作方法、程序和政策提出建设性意见的角色外行为^[8]。与传统的组织公民行为相比, 变革导向的组织公民行为最大的特点就是个体致力于对其所属环境的主动变革(taking charge), 从而达到组织功能性变化^[9]。变革导向的组织公民行为作为个体创新行为的重要表现, 是组织应对外界环境迅速变化的关键, 也是组织有效提升整体绩效的动因。目前学界关于公务员变革导向的组织公民行为的研究还比较匮乏, 亟须大量的实证研究推动此类公民行为的理论研究进程^[1,9]。

当前学术界关于变革导向的组织公民行为前因变量的探究方兴未艾, 但从领导力的角度探究其前因变量的研究尚属起步阶段^[1,10]。本研究将从伦理型领导切入, 探究其对于基层公务员变革导向的组织公民行为的影响效应。之所以选择这类领导类型, 主要是基于两点考量: 一方面, 先前的相关研究多是聚焦于变革型领导、交易型领导和领导成员交换等视角, 缺乏从正直导向的领导力(如伦理型领导)角度来探究其对员工变革导向的组织公民行为的影响效应^[9-11]。通过聚焦伦理型领导, 本研究将会拓展和深化学界对正直导向的领导力和基层公务员变革导向的组织公民行为之间关系的认识和理解; 另一方面, “国无德不兴, 人无德不立”, 自古以来, 中华民族都强调道德在国家建设和个人修养过程中的重要作用。进入新时代, 以德修身、以德立威、以德服众成为党和国家对于广大干部的基本要求, 因此, 立足于中国场景, 探究强调道德追求的伦理型领导的影响效应具有重大现实意义。

为了深入理解伦理型领导和基层公务员变革导向的组织公民行为之间的关系, 本研究除了探讨前者对后者的直接影响效应外, 还将讨论这一效应的过程机制及作用边界。相关研究指出, 伦理型领导通过激发员工的内在动机, 进而提升员工的自我效能感、工作满意度和组织公民行

为^[12-14]。与此逻辑一致, 本研究将引入公共管理领域的典型动机——公共服务动机来深入探讨伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间的过程机制。同时, 为了探究“伦理型领导—公共服务动机—变革导向的组织公民行为”关系的作用边界, 本研究基于自我决定理论, 导入基层公务员组织公平感作为调节变量, 从而明晰伦理型领导和基层公务员公共服务动机的条件边界。据此, 本研究构建了一个被调节的中介模型以探讨伦理型领导对基层公务员变革导向的组织公民行为的影响作用、过程机制及作用边界, 如图1所示。

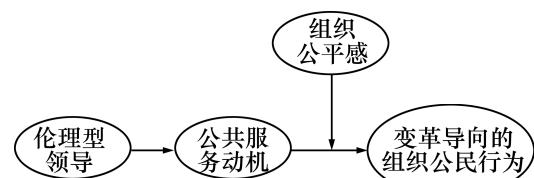


图1 本研究的理论模型

二、理论基础和研究假设

(一) 伦理型领导和基层公务员变革导向的组织公民行为

本研究之所以选择变革导向的组织公民行为作为基层公务员干事创业和担当作为的替代变量, 主要是因为步入新时代, 党和国家对于广大干部提出了更高的工作期待, 并要求其变革现有的工作方法、政策和程序, 从而表现出更高水平的角色外行为。从这个意义上来说, 干事创业和担当作为与变革导向的组织公民行为具有内涵上的一致性。因此, 本研究将采用自我决定理论阐述伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间的关系。该理论指出, 个体在满足了自主、胜任和关系等基本心理需求之后, 其会倾向于表现出更高水平的绩效^[15]。按照已有的研究, 伦理型领导是指“通过个人行为和人际关系展示规范化的合意行为, 并通过双向沟通、强化和决策在下属中推行这种行为”的领导风格^[12]。伦理型领导具有两方面的内涵: 一是合乎伦理的个人(ethical person), 二是合乎伦理的管理者(ethical

manager)^[12]。伦理型领导能够在组织内部形成自主氛围,提升个体的自信心、胜任力和组织自尊^[16-18]。根据自我决定理论,员工从这种自主和谐的组织氛围中能体验到高水平的心理安全感和自我效能感,进而激发其畅所欲言和主动变革的动机;如若个体自身基本心理需求没有得到满足,员工就会缺乏追求更高行为绩效的动力^[19],变革导向的组织公民行为就无法被有效激发。因此,伦理型领导者通过积极塑造自主和谐的组织氛围,能够增强公务员的心理安全感和自我效能感,提升他们的变革能力和变革动机^[20],进而有效激发他们变革导向的组织公民行为。虽然目前尚未有研究对伦理型领导和下属变革导向的组织公民行为的关系展开研究,但是已有研究证实了伦理型领导能够有效提升员工的组织公民行为和创新行为^[21-22]。基于此,我们提出如下假设:

假设1:伦理型领导和基层公务员的变革导向的组织公民行为之间呈现正相关关系。

(二) 公共服务动机的中介作用

Perry和Wise认为公共服务动机是指“个人对主要或仅仅植根于公共机构和组织的动机做出反应的一种倾向”^[23]。与私营部门传统动机不同,公共服务动机理论主要运用在政府等公共部门情境中^[24]。当前学者们对于公共服务动机内涵特质的理解呈现两种相异的思路,有些学者认为个体的公共服务动机是动态可变的^[25-26];另一些学者认为公共服务动机是个体相对固定特质^[27]。前者是当前学术界普遍认同的观点,也是本研究对公共服务动机的基本理解。以往关于公共服务动机前因变量的研究认为,个体特征、组织特质和文化制度特征都可能是公共服务动机的预测变量^[28-29]。其中,领导者因素是组织环境中的重要变量,对员工的心理和动机具有重要的引导作用,比如变革型领导、服务型领导等^[30]。伦理型领导和基层公务员的公共服务动机具有内涵上的一致性,都强调利他主义,优先考虑他人和社会利益,在不同情形下都要坚持道德标准^[31]。伦理型领导不仅能够有效提升员工的自主性和胜任力,还能有效维持组织和谐的人际关系。根据自我决定理论,在这种和谐的组织氛围中,下属的基本心理需求能够得到充分满足,从

而激励他们实现更高水平的价值追求,比如致力于服务他人和服务社会的使命感^[31]。有学者通过实证检验后发现,当领导表现出利他性的伦理行为时,员工会在将其识为道德模范和标杆的同时,拒绝自身不道德行为的出现^[32],最终会提升员工利他导向的公共服务动机^[33]。因此,本研究认为,伦理型领导能够显著正向预测基层公务员变革导向的组织公民行为。

根据先前的研究表明,个体的公共服务动机对其工作态度(比如工作承诺和工作满意度等)和各类行为(比如慈善捐款行为、公民行为和不端行为检举等)具有显著影响^[23-24,30]。按照同样的逻辑,我们认为员工公共服务动机对其变革导向的组织公民行为具有积极影响。具体来说,与传统的组织公民行为强调互助和顺从不同,变革导向的组织公民行为聚焦于行为的变革性和挑战性^[9]。变革导向的组织公民行为更具风险性,极有可能破坏已有的稳定社会关系,使得自身在工作场所中处于被动的不利地位^[1]。因此,变革导向的组织公民行为和员工的责任感紧密相关,如果缺乏足够的责任感,员工不会倾向于打破原有工作状态而追求更为主动的角色外行为^[9]。公共服务动机是指个体对他人和集体的亲社会动机和态度,它的核心内涵是个体服务他人和服务社会的责任感^[31]。也就是说,当员工具有较高水平的公共服务动机时,他们为公众服务的愿望十分强烈,从而促使他们具备更强的责任感去挑战和改变现有的工作现状,表现出更多的变革导向的组织公民行为^[1],进而可以更好地服务组织和公众。因此,本研究认为员工的公共服务动机能够显著正向预测员工变革导向的组织公民行为。

总体来说,本研究认为公共服务动机是有效连接伦理型领导和下属变革导向的组织公民行为的重要桥梁。简而言之,在伦理型领导为员工提供基本的心理需求的基础上,员工的公共服务动机能够被有效激发出来,进而表现出变革导向的组织公民行为。基于此,我们提出如下假设:

假设2:公共服务动机在伦理型领导和基层公务员变革导向的组织公民行为之间发挥中介作用。

(三) 组织公平感的调节作用

组织公平感是指组织员工对公平的判断、直觉和感受^[34]。相关研究指出,高水平的组织公平感对员工的组织承诺、劳动情绪和工作嵌入都具有积极的促进作用^[35-37]。根据社会认知理论,个体动机对其行为的影响可能会受到所属环境(比如组织公平环境)的影响^[38]。由于个体认知上存在差异,即使同属一个组织或部门,个体之间的组织公平体验也会不同,从而形成了具有差异化的组织公民感。本研究聚焦于个体层面来探讨组织公平感对公共服务动机和变革导向的组织公民行为之间关系的影响。公共服务动机是利他型的亲社会动机,具有自发性,因此其很少受到人际公平的影响^[39]。具体来说,组织公平感强调的是互惠原则,而互惠原则对于具有公共服务动机的公务员来说是“多余”的。这是因为公务员变革导向的组织公民行为可以被自己利他性的内在动机所激发,而不是基于对互惠原则的重视而展现出这类角色外行为。自我决定理论认为,胜任需求是必须持续满足的心理需求之一,是指人们希望完成困难和挑战性的任务,从而获得期望的需求^[15]。当员工的组织公平感较低,公共服务动机依然可以发挥激发其保持高效率工作的作用,从而满足其自身的胜任需求。这主要是出于改变组织不公平现象的目的,拥有较高公共服务动机的员工可能会努力在本组织中展现出较高变革导向的组织公民行为,从而在组织中寻求理想位置^[39],以获得胜任需求。相反,当员工的组织公平感较高时,他们倾向于满足现状,此时较高的组织公平能够极大地激励员工展现变革导向的组织公民行为,这在一定程度上会削弱公共服务动机对变革导向的组织公民行为的内在激励作用。与本研究的理论演绎相似,曾有相关的实证研究指出,个体公共服务动机和自身感知到的领导成员交换关系之间存在效应“挤出”现象,即两者的交互效应对个体的变革义务感具有负向作用,进而会影响其主动行为^[40]。基于此,我们提出如下假设:

假设 3: 组织公平感在公共服务动机和变革导向的组织公民行为之间发挥着抑制性调节作用,即组织公平感强会弱化公共服务动机和变革导向的组织公民行为之间的关系,相反,低水平

的组织公平感则会强化两者之间的关系。

(四) 被调节的中介作用

综合上述分析,本研究假设伦理型领导对基层公务员变革导向的组织公民行为发生作用,并主要是通过公共服务动机来实现。而公共服务动机这一中介模型同时要受到组织公平感的调节。具体来说,当公务员的组织公平感较弱时,伦理型领导会通过公共服务动机影响基层公务员变革导向的组织公民行为的间接效应会增强。这主要是因为较低的组织公平感对于基层公务员变革导向的组织公民行为激励作用较弱,此时更依赖于公务员公共服务动机的内在激励作用。在这种情况下,公共服务动机的中介效应将会得到强化。当基层公务员的组织公平感较强时,伦理型领导通过公共服务动机影响公务员变革导向的组织公民行为的间接效应会弱化。这主要是因为当公务员感知到组织公平程度较高时,此时公务员变革导向的组织公民行为将会更多地依赖强调互惠原则的组织公平感,而来自公共服务动机的内在激励作用将会下降。在这种情况下,公共服务动机的中介效应将会弱化。基于上述分析,我们提出如下假设:

假设 4: 组织公平感调节了公共服务动机在伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间的中介作用。当组织公平感较强时,公共服务动机的中介作用较弱,而当组织公平感较弱时,公共服务动机的中介作用较强。

三、研究设计

(一) 样本和操作流程

本研究的数据主要来源于对四川省、安徽省、江苏省、天津市和上海市等三个省级行政区两个直辖市 23 个单位的党政部门基层公务员的调研。之所以选择不同地区的基层公务员作为调研对象主要基于以下两点考虑:第一,由于调研团队前期积累的社会资源主要分布在这些地区的党政部门之中,选择这些地区主要是为了便于收集样本。第二,为了规避和降低选择性偏误问题,增强数据的可靠性,调研采用多地点、多机

构、多时间点的便利性抽样方法，旨在提升研究结果的外部效度。样本采集主要分为三个时段，每个时段的调研时间间隔大约为1个月，为了样本配对，我们要求所有被调查者都提供电话号码，并对其保证不外泄，且只用于学术研究。为了保证调研的真实有效性，我们在每份问卷的末尾留下项目组的联系方式，以供被调查者的后期查询。采用三阶段纵向数据采集的方式主要是为了降低同源偏差和科学探究变量间的因果关系。

第一阶段(T1)。为保证问卷调查的严谨性，我们将工作人员告知的填答问卷要点置于问卷的卷首位置，以作提醒。在该阶段共发放468份问卷，回收有效问卷402份，有效回收率85.90%。该阶段收集的变量包括伦理型领导和人口统计学变量，包括性别、年龄、婚姻状况、教育水平和职级等。针对伦理型领导的测量，我们要求被调查者对他们各自的直接领导进行评价。

第二阶段(T2)。在该阶段的问卷调查中，重复T1的操作流程，调研团队共分发402份调查问卷，最终共回收349份能够和前一阶段匹配的调查问卷，有效回收率86.81%。该阶段收集的变量包括公共服务动机和组织公平感，我们要求被调查者进行自我评估。

第三阶段(T3)。重复T2的流程，共发放349份调查问卷，最终回收有效样本308份，有效回收率为88.25%。该阶段收集的变量为变革导向的组织公民行为，同样地，我们也要求被调查者对其变革导向的组织公民行为进行评估。

总体来看，样本的整体有效率为65.81%。具体的样本信息如表1所示。

(二) 变量测量

本研究采用国内外成熟的量表，由专业英语水平较高的研究者进行翻译和修正。同时，在正式开展问卷调查之前进行半结构化访谈，从而保证问卷的情境适用性，以提高量表的效度。本研究所采用的量表采用李克特7点计分(1—7分别代表“非常不同意”到“非常同意”)，对主要变量进行测量。

伦理型领导的测量主要借鉴了Yukl等人开发的量表^[41]，该量表在中国情境下被验证具有较好的信效度^[42]，其中包括“我的领导表现出对伦

表1 调研对象基本信息(N=308)

统计项	样本特征	人数	占比/%
地区	四川省	39	12.66
	安徽省	67	21.75
	江苏省	49	15.91
	天津市	87	28.25
	上海市	66	21.43
性别	男	133	43.18
	女	175	56.82
年龄	25岁及以下	36	11.69
	26~30岁	183	59.42
	31~35岁	50	16.23
	36~40岁	28	9.09
	41岁及以上	11	3.57
婚姻	未婚	157	50.97
	已婚	151	49.03
受教育程度	大专及以下	16	5.19
	本科	227	73.70
	硕士及以上	65	21.10
职级	科员	218	70.78
	副科	59	19.16
	正科	24	7.79
	副处	7	2.27

理道德价值的强烈关注”“我的领导对下属传达了明确的道德标准”“我的领导在其决策和行动中树立了伦理道德的榜样”等10个条目。量表的内部一致性系数为0.966。

公共服务动机的测量主要借鉴了Wright等人开发的单维度量表^[43]，该量表在中国公共部门场景下已经被运用^[1]，具体包括“对我而言，从事有意义的公共服务是非常重要的”“与我个人成就相比，能够为社会作贡献更为重要”“我时刻准备着为社会利益作牺牲”等5个条目。量表的内部一致性系数为0.858。

组织公平感的测量主要借鉴了汪新艳开发的量表^[34]，具体包括互动公平、程序公平和分配公平三个维度，三个维度分别对应的典型题项有“当要制定一个与我工作相关的决策时，领导会与我一起讨论这项决策的一些事情”“领导的工作决策对所有的有关人员一视同仁”“我的工作安排很公平”等17个条目。在后续分析中，我们采用内部一致性作法对同一维度的题项进行

打包处理^[44]。量表的内部一致性系数为 0.974。

基层公务员变革导向的组织公民行为借鉴了 Vigoda-Gadot 和 Beeri 开发的量表^[9], 该单维度量表在中国情景中也被使用过^[11], 具体包括“我会努力地采用完善后的程序来工作”“我会为了改善组织的运作, 提出建设性意见”“我会努力消除多余的工作环节”等 9 个条目。量表的内部一致性系数为 0.932。

本研究将性别、年龄、婚姻、受教育程度和职级等变量作为控制变量。其中, 男性和未婚为“0”, 女性和已婚为“1”; 受教育程度分为大专及以下、本科、硕士及以上等 3 个等级, 分别为“1”到“3”; 职级从科员及以下到副处, 划分为 4 个等级, 分别标注为“1”到“4”, 详见表 1。

(三) 统计方法

本研究主要采用 SPSS23.0 进行描述性统计分析和变量的相关性分析; 运用 Mplus7.0 对本研究的主要变量进行验证性因子分析和结构方程建模分析, 从而分别考察量表的区分效度和验证提出的理论假设。

四、研究结果

(一) 区分效度和共同方法偏差检验

在进行假设检验之前, 本研究首先运用验证性因子分析来检验模型的效度。由表 2 可知, 四因子模型的拟合程度: $\chi^2/df=2.980$, CFI=0.941,

TLI=0.924, RMSEA=0.080, NNFI=0.922, IFI=0.942。其余的备选模型的拟合指数都不如四因子模型理想, 说明 4 个变量间具有较好的区分效度。

研究采用了 Harman 单因素检验的方法进行分析。在未旋转的情况下, 探索性因子共析出 7 个因子, 累计解释总体变异的 78.30%, 且第一个因子解释变异为 26.01%, 未超过 50% 的标准。同时, 单因子模型的各项拟合指数与其他的备择模型相比是最差的。因此, 本研究认为共同方法偏差问题并不严重。

(二) 描述性统计和相关性分析

表 3 显示了主要变量的描述性统计指标和变量间的相关系数。从表中可以看到, 伦理型领导和变革导向的组织公民行为显著正相关 ($r=0.355$, $p<0.001$)。同时, 伦理型领导和员工公

表 2 测量模型的比较

模型	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	NNFI	IFI
四因子	2.980	0.941	0.924	0.080	0.922	0.942
三因子 a	5.251	0.862	0.822	0.123	0.836	0.877
三因子 b	4.212	0.893	0.873	0.101	0.879	0.900
三因子 c	4.432	0.893	0.864	0.100	0.864	0.892
双因子	5.925	0.844	0.811	0.132	0.803	0.832
单因子	9.783	0.721	0.644	0.175	0.641	0.723

注: 三因子 a 为伦理型领导与公共服务动机两个因子合并; 三因子 b 为伦理型领导与组织公平感两个因子合并; 三因子 c 为公共服务动机与组织公平感两个因子合并; 双因子模型为伦理型领导、公共服务动机与组织公平感三个因子合并

表 3 变量的描述性统计和相关性分析(N=308)

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
G	0.570	0.496	—								
A	29.662	5.214	0.117*	—							
M	0.490	0.501	0.055	0.477***	—						
E	2.172	0.523	0.011	-0.044	-0.199***	—					
R	1.416	0.733	-0.096	0.374***	0.100	0.340***	—				
EL	4.890	1.324	-0.159*	-0.293***	-0.209***	-0.039	-0.071	(0.966)			
PSM	5.261	0.966	-0.209***	-0.071	-0.152**	-0.158**	0.031	0.440***	(0.858)		
POJ	4.407	1.291	-0.301***	-0.286***	-0.172**	0.038	0.022	0.672***	0.511***	(0.974)	
COOCB	5.570	1.008	-0.101	0.027	-0.065	-0.082	0.034	0.355***	0.676***	0.463***	(0.932)

注: G-性别、A-年龄、M-婚姻、E-受教育程度、R-职级、EL-伦理型领导、PSM-公共服务动机、POJ-组织公平感、COOCB-变革导向的组织公民行为; 对角线括号中的数值为该潜变量的内部一致性系数。***表示 $p<0.001$; **表示 $p<0.01$; *表示 $p<0.05$; 使用双尾检验

共服务动机显著正相关($r=0.440, p<0.001$)，员工公共服务动机和变革导向的组织公民行为也存在显著正相关关系($r=0.676, p<0.001$)，这些结论为后续的假设检验提供了基础。

(三) 假设检验

对于提出的研究假设，本研究采用结构方程建模来进行假设验证，结构方程建模的结果如图2。假设1提出伦理型领导和员工的变革导向的组织公民行为之间呈现正相关关系。从图2(1)可以得出，伦理型领导对变革导向的组织公民行为的影响是显著的($B=0.291, SE=0.049, p<0.001$)。因此，假设1得到支持。

假设2提出公共服务动机在伦理型领导和员工变革导向的组织公民行为的关系中发挥中介作用。从图2(2)可以得出，伦理型领导对公共服务动机的影响是显著的($B=0.306, SE=0.050, p<0.001$)；公共服务动机对变革导向的组织公民行为的影响是显著的($B=0.731, SE=0.080, p<0.001$)；伦理型领导对变革导向的组织公民行为的直接效应并不显著($B=-0.023, SE=0.053, p>0.05$)。为了更进一步检验中介效应，我们进行了Bootstrap检验，抽样次数设置为2 000，结果显示公共服务动机的中介效应存在，其中，95%的置信区间为[0.139, 0.281]，不包括0。因此，假设2得到验证，且公共服务动机扮演着完全中介的作用。

假设3提出组织公平感在公共服务动机和变革导向的组织公民行为之间发挥着抑制性调节作用。本研究计算公共服务动机和组织公平感的

交互项系数，然后纳入假设的中介模型中，并设定组织公平感和变革导向的组织公民行为间的直接关系。结果显示，公共服务动机和组织公平感的交互项对变革导向的组织公民行为具有负向影响($B=-0.217, SE=0.068, p<0.01$)。因此，假设3得到支持。为了更加清晰地展示组织公平感对公共服务动机和变革导向的组织公民行为关系的调节作用，我们制作了调节效应图，详见图3。

假设4组织公平感调节了公共服务动机在伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间的中介作用，也即伦理型领导对公务员变革导向的组织公民行为的间接效应存在显著差异。表4的结果显示，“伦理型领导—公共服务动机—变革导向的组织公民行为”的间接效应在高组织公平感的分组中显著($B=0.125, p<0.001$)，在低组织公平感的分组中也显著($B=0.221, p<0.001$)，组间差异为0.096，亦达到了显著性水平($p<0.001$)。因此，假设4亦得到支持。

为了进一步验证提出的调节假设，本研究通过亚组分析(subgroup analysis)来探究不同群组中各潜变量之间的关系是否达到统计上的显著性水平，特别是组织公平感对公共服务动机和变革导向的组织公民行为之间的调节关系，这主要是因为本研究提及的部分人口统计学变量可能对这些潜变量具有重要影响^[9,25,32]。由于样本数量和分布的局限，本研究仅按照行政区域(东部和中西部)、性别、行政级别(科员及以下和科员以上)和年龄段(30岁及以下和30岁以上)等四个标准进

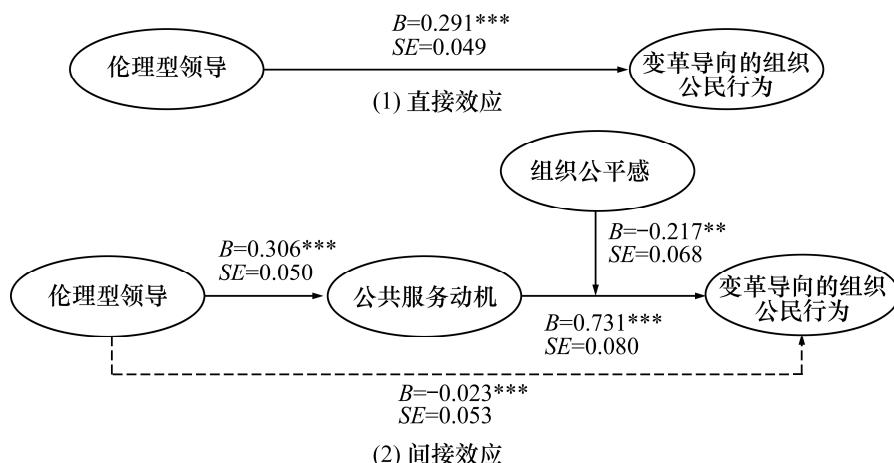


图2 结构方程模型估计

注：报告的系数均为估计的非标准化系数；***表示 $p < 0.001$ ，**表示 $p < 0.01$ ，*表示 $p < 0.05$ ；使用双尾检验

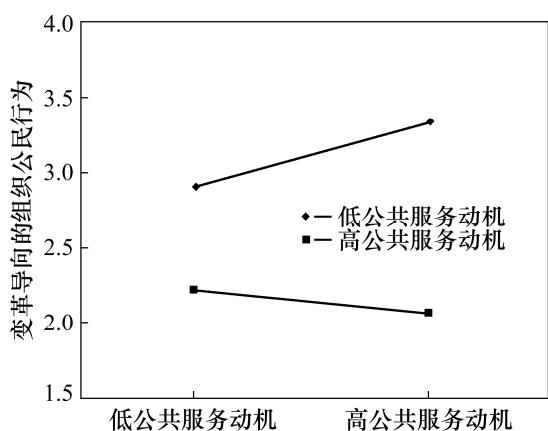


图3 组织公平感在公共服务动机和变革导向的组织公民行为中的调节作用效果图

表4 调节—中介模型的效应分析

分组 统计	阶段		效应		
			伦理型领导→公共服务动机 →变革导向的组织公民行为		
	第一阶段	第二阶段	直接 效应	间接 效应	总效应
高组 织公 平感	0.301***	0.415***	0.015	0.125***	0.140***
低组 织公 平感	0.301***	0.734***	0.015	0.221***	0.236***
组间 差异	0	-0.319***	0	-0.096***	-0.096***

注: 报告的系数均为估计的非标准化系数; ***表示 $p < 0.001$, **表示 $p < 0.01$, *表示 $p < 0.05$; 使用双尾检验

行事后亚组分析。结果显示, 不管是在东部地区还是中西部地区, 公务员的组织公平感对其公共服务动机和变革导向的组织公民行为之间的关系发挥着显著调节作用($B=-0.150$, $SE=0.041$, $p<0.01$; $B=-0.115$, $SE=0.059$, $p<0.05$); 在男性组别中, 组织公平感的调节效应显著($B=-0.230$, $SE=0.033$, $p<0.01$), 而在女性组别中, 调节效应无法达到统计学上 95% 置信区间上的显著性水平($B=-0.081$, $SE=0.045$, $p=0.059$); 不管在科员及以下组别, 还是在科员以上组别, 组织公平感的抑制性调节效应都达到显著水平($B=-0.183$, $SE=0.036$, $p<0.01$; $B=-0.109$, $SE=0.044$, $p<0.05$);

在以年龄为分组标准情况下, 组织公平感的抑制性调节效应在 30 岁及以下组别和 30 岁以上组别都达到了显著水平($B=-0.164$, $SE=0.036$, $p<0.01$; $B=-0.156$, $SE=0.065$, $p<0.01$)。因此, 除了在性别分组中调节效应存在差异之外, 组织公平感对公共服务动机和变革导向的组织公民行为的抑制性调节作用在其余亚组中均达到了统计上的显著性水平, 假设 3 基本得到进一步证实。

五、研究结论与政策启示

(一) 结论

激发广大干部干事创业和担当作为是新时代赋予的重要使命。本研究基于来自五个省级行政区的三阶段 308 份实地调查问卷, 通过结构方程建模检验了伦理型领导对变革导向的组织公民行为之间的影响。过程机制以及作用边界。实证结果显示: 伦理型领导对基层公务员变革导向的组织公民行为具有显著的正向作用; 公共服务动机在伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间起着完全中介的作用; 组织公平感对公共服务动机和变革导向的组织公民行为的关系发挥了抑制性调节作用; 被调节的中介假设亦得到支持, 即当公务员的组织公平感较高时, 其公共服务动机的中介作用将被削弱。本研究具有如下的意义。

第一、本研究阐明了伦理型领导和基层公务员变革导向的组织公民行为之间的关系。先前关于员工变革导向的组织公民行为的前因探讨多是聚焦于变革型领导、交易型领导等视角^[9-11], 对正直导向的领导力缺乏足够的理论关切。鉴于此, 本研究聚焦于伦理型领导这一视角, 拓展和深化了正直导向的领导力和员工变革导向的组织公民行为之间关系的认识和理解。通过实证研究发现, 伦理型领导对基层公务员变革导向的组织公民行为具有重要的促进作用, 这主要是伦理型领导通过其个人行为和人际关系展示了规范化的合意行为, 通过双向沟通向员工展示合乎伦理的管理者的形象, 并在组织内部促进伦理氛围的形成, 进而提升了基层公务员变革导向的组织公民行为。

第二,本研究通过阐明公共服务动机的中介作用,拓展和深化了伦理型领导和基层公务员变革导向的组织公民行为的相关研究。本研究依照“领导力—动机—行为”的一般逻辑,从公共服务动机的视角来探讨伦理型领导和变革导向的组织公民行为之间发挥作用的过程机制。实证结果显示,伦理型领导可以通过影响公务员的公共服务动机,进而对公务员变革导向的组织公民行为产生影响,在这个过程中,公务员的公共服务动机起到完全中介作用。研究结果对于我们理解伦理型领导的影响效应以及变革导向的组织公民行为的前因具有理论启发,更是对于我们理解两者之间的关系“黑箱”提供了重要的分析视角。

第三,本研究也积极回应了学术界提出的关于公共服务动机的作用边界亟须深入研究的号召。立足中国国情下的实证结果有点“违反直觉”,即公共服务动机的效应会被组织公平感“挤出”。具体来说,当组织公平感较低时,公务员将会通过自身内在的公共服务动机的驱使,表现出更多的变革导向的组织公民行为,反之,公务员因为受到互惠原则的影响,而表现出更多的变革导向的组织公民行为,此时公共服务动机的效应将会被“挤出”。这一研究发现使我们认识到将组织公平感和公共服务动机进行综合探讨的重要性,同时,对于我们正确认识伦理型领导和公共服务动机的作用边界提供了新的视角。结果也证明了公共服务动机作为个体的“内在信念、价值和态度”不是静止不变的,而是具有动态性的特征^[45]。

(二) 政策启示

组织行为和人力资源管理的研究主要是更好地对组织日常管理实践进行有效指导。依据本研究的相关结果,有关部门可从领导的伦理建设、公共服务动机提升和组织公平氛围等角度出发,探索激发广大基层干部干事创业和担当作为的动力机制。

首先,为了激发广大公务员干事创业和担当作为,国家相关部门应该加强各级干部的伦理道德建设,从而在组织内部形成良好的行政氛围,以提升广大公务员的个人德性和组织自尊,使他们认识到自身背负的道德使命,在实际工作中不

断增强其主动意识和组织认同感,从而激发他们在日常工作中发挥主观能动性,提升干事创业和担当作为的勇气和精气神。随着我国全面深化改革向纵深方向推进,针对少数干部不作为、不担当和懒政行为等现象,相关部门可以组织相关培训和宣讲,树立道德楷模,使广大公务员能够从内心深处认识到伦理道德建设的重要性,从而达到潜移默化地影响其行为方式的目的。

其次,着力提升广大基层干部的公共服务动机水平,引导他们追求公共价值。本研究的实证结果显示,公共服务动机不仅直接影响广大基层公务员变革导向的组织公民行为,更是伦理型领导影响员工变革导向的组织公民行为的关键桥梁,因此,政府部门需要认识到提升员工公共服务动机的重要意义。从全球视野来看,如何提升公务员的公共服务动机已经成了当下世界各国的行政管理领域理论研究者和实务操作者的关注焦点。2019年9月在美国召开了第二届公共服务动机研究国际会议,会议主题就是“提升公共服务动机”。鉴于公共服务动机相对稳定的特征,有关部门在进行公务员招录过程中,尝试使用科学有效的干部胜任力模型^[46],遴选出那些具有高水平公共服务动机的个体进入公务员队伍,也就是选择“对的人”。同时,有针对性地加强公务员公共服务动机的培训和提升,从而有效“传递”伦理型领导的积极效应。

最后,关注公务员对组织公平感的影响,合理高效地引导员工干事创业和担当作为。政府部门需要关注组织公平感的影响,并针对个体差异采用有效的处理方式,有针对性地提升公务员变革导向的组织公民行为的水平。由于员工各自感受的差异,即使组织或领导能够公平对待每个员工,也很难做到让每个员工都有同样的组织公平感。结合本研究的实证结果,政府部门应该加强对伦理型领导、公共服务动机和组织公平感等多方面的综合关注,从而最大限度地合理引导广大干部干事创业和担当作为。

(三) 研究不足

本研究存在以下不足,而这些不足也为未来的研究提供了深入探索的启示。第一,本研究使用的数据来自便利性抽样,且变量测量方式为自

我评估, 可能存在同源偏差问题, 后续的研究可以采用领导和员工互评的方式进行变量测量, 从而使研究结果更具科学性。第二, 关于领导力的研究, 先前的相关研究已经证实领导力可以作为团队或组织层面的变量进行考察, 但受条件所限, 本研究仍在个体层面对伦理型领导的影响效应进行探讨, 后续研究可以进行伦理型领导的跨层次研究。第三, 通过事后亚组分析发现, 不同分组情况下(比如性别分组), 研究结论可能发生差异。未来的研究可以通过大样本调研, 进一步探究本研究结果的可拓展性。

参考文献:

- [1] 陈振明, 林亚清. 政府部门领导关系型行为影响下属变革型组织公民行为吗?—公共服务动机的中介作用和组织支持感的调节作用 [J]. 公共管理学报, 2016(1): 11–20, 152.
CHEN Zhenming, LIN Yaqing. Do leader relational behaviors impact subordinates' change-oriented OCB in public sector: The role of public service motivation and perceived organizational support [J]. Journal of Public Management, 2016(1): 11–20, 152.
- [2] ORGAN D W, KONOFSKY M. Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior[J]. Journal of Applied Psychology, 1989, 74(1): 157–164.
- [3] VAN DYNE L, GRAHAM J W, DIENESCH R M. Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation[J]. Academy of management Journal, 1994, 37(4): 765–802.
- [4] EASTERLY L, MIESING P. NGOs, social venturing, and community citizenship behavior[J]. Business & Society, 2009, 48(4): 538–564.
- [5] VIGODA-GADOT E. Compulsory citizenship behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations[J]. Journal for the Theory of Social Behavior, 2006, 36(1): 77–93.
- [6] BETTENCOURT L A, GWINNER K P, MEUTER M L. A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(1): 29–41.
- [7] 刘帮成, 陈鼎祥. 何以激发基层干部担当作为: 一个战略性人力资源管理分析框架[J]. 公共行政评论, 2019, 12(6): 6–19.
LIU Bangcheng, CHEN Dingxiang. How to stimulate street-level cadres' taking charge behavior: A framework of strategic human resource management[J]. Journal of Public Administration, 2019(6): 6–19.
- [8] CHOI J N. Change-oriented organizational citizenship behavior: Effects of work environment characteristics and intervening psychological processes[J]. Journal of Organizational Behavior, 2007, 28(4): 467–484.
- [9] VIGODA-GADOT E, BEERI I. Change-oriented organizational citizenship behavior in public administration: The power of leadership and the cost of organizational politics[J]. Journal of Public Administration Research & Theory, 2012, 22(3): 573–596.
- [10] CAMPBELL J W, IM T. PSM and turnover intention in public organizations: Does change-oriented organizational citizenship behavior play a role? [J]. Review of Public Personnel Administration, 2016, 36(4): 323–346.
- [11] FERNANDEZ S, CHO Y J, PERRY J L. Exploring the link between integrated leadership and public sector performance[J]. The Leadership Quarterly, 2010, 21(2): 308–323.
- [12] BROWN M E, TREVIÑO L K, HARRISON D A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing[J]. Organizational Behavior & Human Decision Processes, 2005, 97(2): 117–134.
- [13] 张笑峰, 席酉民. 伦理型领导: 起源、维度、作用与启示[J]. 管理学报, 2014(1): 142–148.
ZHANG Xiaofeng, XI Youmin. Ethical leadership: Origins, dimensions, effects and implications[J]. Chinese Journal of Management, 2014(1): 142–148.
- [14] SHAREEF R A, ATAN T. The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention Mediating role of intrinsic motivation[J]. Management Decision, 2019, 57(3): 583–605.
- [15] DECI E L, RYAN R M. The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior[J]. Psychological Inquiry, 2000, 11(4): 227–268.
- [16] DE HOOGH A H B, DEN HARTOG D N. Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study[J]. The Leadership Quarterly, 2008, 19(3): 297–311.
- [17] DEN HARTOG D N, BELSCHAK F D. Work engagement and machiavellianism in the ethical leadership process[J]. Journal of Business Ethics, 2012, 107(1): 35–47.
- [18] OKE A, MUNSHI N, WALUMBWA F O. The influence

- of leadership on innovation processes and activities[J]. *Organizational Dynamics*, 2009, 38(1): 64–72.
- [19] BANDURA A, CERVONE D. Differential engagement of self-reactive influences in cognitive motivation[J]. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 1986, 38(1): 92–113.
- [20] JUDGE T A, KAMMEYER-MUELLER J D. Implications of core self-evaluations for a changing organizational context [J]. *Human Resource Management Review*, 2011, 21(4): 331–341.
- [21] YIDONG T, XINXIN L. How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation[J]. *Journal of Business Ethics*, 2013, 116(2): 441–455.
- [22] TOURIGNY L, HAN J, BABA V V, PAN P. Ethical leadership and corporate social responsibility in China: A multilevel study of their effects on trust and organizational citizenship behavior[J]. *Journal of Business Ethics*, 2019, 158(2): 427–440.
- [23] PERRY J L, WISE L R. The motivational bases of public service[J]. *Public Administration*, 1990, 50(3): 367–373.
- [24] PANDEY S K, WRIGHT B E, MOYNIHAN D P. Public service motivation and interpersonal citizenship behavior in public organizations: Testing a preliminary model[J]. *International Public Management Journal*, 2008, 11(1): 89–108.
- [25] BELLE N. Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance [J]. *Public Administration Review*, 2013, 73(1): 143–53.
- [26] WARD K D. Cultivating public service motivation through Americorps service: A longitudinal study[J]. *Public Administration Review*, 2014, 74(1): 114.
- [27] BOZEMAN B, SU X. Public service motivation concepts and theory: A critique[J]. *Public Administration Review*, 2015, 75(5): 700–10.
- [28] PERRY J L. Antecedents of public service motivation[J]. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 1997, 7(2): 181–197.
- [29] MOYNIHAN D P, PANDEY S K. The role of organizations in fostering public service motivation[J]. *Public Administration Review*, 2007, 67(1): 40–53.
- [30] 刘帮成. 中国情境下的公共服务动机研究[M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2015.
- LIU Bangcheng. Research on public service motivation in Chinese context[M]. Shanghai: Shanghai Jiao Tong University Press, 2015.
- [31] PERRY J L, HONDEGHEM A, WISE L R. Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future[J]. *Public Administration Review*, 2010, 70(5): 681–690.
- [32] CHEN A S Y, HOU Y H. The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination[J]. *The Leadership Quarterly*, 2016, 27(1): 1–13.
- [33] WRIGHT B E, HASSAN S, PARK J. Does a public service ethic encourage ethical behavior? Public service motivation, ethical leadership and the willingness to report ethical problems[J]. *Public Administration*, 2016, 94(3): 647–663.
- [34] 汪新艳. 中国员工组织公平感结构和现状的实证解析 [J]. *管理评论*, 2009, 21(9): 39–47.
- WANG Xinyan. An empirical study on the structure and reality of organizational justice in China[J]. *Management Review*, 2009(9): 39–47.
- [35] 刘璞, 井润田, 刘煜. 基于组织支持的组织公平与组织承诺关系的实证研究[J]. *管理评论*, 2008, 20(11): 31–35.
- LIU Pu, JIN Runtian, LIU Yu. The mediating role of organizational support in the relation of the organizational justice with organizational commitment[J]. *Management Review*, 2009(9): 39–47.
- [36] 杨勇, 马钦海, 曾繁强, 等. 组织公平感与情绪劳动策略关系的实证研究[J]. *工业工程与管理*, 2013, 18(4): 37–43.
- YANG Yong, MA Qinhai, ZENG Fanqiang, et al. Empirical research on the relationship between organizational justice and emotional labor strategies[J]. *Industrial Engineering and Management*, 2013, 18(4): 37–43.
- [37] 秦伟平, 赵曙明. 多重认同视角下的新生代农民工组织公平感与工作嵌入关系研究[J]. *管理学报*, 2014, 11(10): 1445–1452.
- QIN Weiping, ZHAO Shuming. Research on the relationship between organization justice and job embeddedness of second-generation migrant workers: The moderation of multiple identification[J]. *Chinese Journal of Management*, 2014, 11(10): 1445–1452.
- [38] BANDURA A. *Social foundations of thought and action*[M]. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.
- [39] POTIPIROON W, FAERMAN S. What difference do ethical leaders make? Exploring the mediating role of interpersonal justice and the moderating role of public service motivation[J]. *International Public Management Journal*, 2016, 19(2): 171–207.
- [40] 林亚清, 张宇卿. 领导成员交换关系会影响公务员变革型组织公民行为吗?—变革义务感的中介作用与公共服务动机的调节作用[J]. *公共行政评论*, 2019, 12(1): 132–150.
- LIN Yaqing, Zhang Yuqing. Does leader-member exchange improve public servants' change-oriented

- organizational citizenship behavior? Exploring the mediating role of felt responsibility for change and the moderating role of public service motivation[J]. *Journal of Public Administration*, 2019, 12(1): 132–150.
- [41] YUKL G, MAHSUD R, HASSAN S, PRUSSIA G E. An improved measure of ethical leadership[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2013, 20(1): 38–48.
- [42] TU Y D, ZHANG Y M, LU X X, WANG S L. Differentiating two facets of trust in colleagues How ethical leadership influences cross-team knowledge sharing[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2020, 41(1): 88–100.
- [43] WRIGHT B E, CHRISTENSEN R K, PANDEY S K. Measuring public service motivation: Exploring the equivalence of existing global measures[J]. *International Public Management Journal*, 2013, 16(2): 197–223.
- [44] 吴艳, 温忠麟. 结构方程建模中的题目打包策略[J]. *心理科学进展*, 2011, 19(12): 1859–1867.
- WU Yan, WENG Zhongling. Item parceling strategies in structural equation modeling[J]. *Advances in Psychological Science*, 2011, 19(12): 1859–1867.
- [45] VANDENABEELE W. Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach[J]. *Public Management Review*, 2007, 9(4): 545–556.
- [46] 颜爱民, 许斐, 胡斌. 中国党政机关科级干部胜任力模型的构建—以长沙市科级干部为例[J]. *中南大学学报(社会科学版)*, 2016, 22(1): 128–133.
- YAN Aiming, XU Fei, HU Bin. The construction of competency model for section-level cadres in China's party and government organs: A case study of Changsha[J]. *Journal of Central South University(Social Science)*, 2016, 22(1): 128–133.

An empirical study on the influence of ethical leadership on street-level public employees' change-oriented organizational citizenship behavior

CHEN Dingxiang, LIU Bangcheng

(School of International and Public Affairs, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 200030, China)

Abstract: Based on data from a three-wave investigation of 308 questionnaires in five provinces and municipalities, and adopting structural equation modeling, this study attempts to explore the influence of ethical leadership on street-level public employees' change-oriented organizational citizenship behavior, and to examine the process mechanism and the function boundary. The results show that ethical leadership has a significant positive impact on street-level public employees' change-oriented organizational citizenship behavior, that street-level public employees' public service motivation plays a full mediating role between ethical leadership and employees' change-oriented organizational citizenship behavior, that street-level public employees' perception of organizational justice plays compensatory moderating role in the relationship between employees' public service motivation and change-oriented organizational citizenship behavior, that is, its crowding out effect. The moderated mediation hypothesis is also supported, that is, when street-level public employees have a higher perception of organizational justice, the mediating effect of public service motivation will be weakened. The study provides relevant policy reflections that in order to stimulate public employees' entrepreneurship and charge-taking actions, the related national departments should strengthen the ethical construction of public employees at all levels, strive to improve the level of public service motivation of street-level public employees, and pay attention to the impact of organizational justice of public employees.

Key Words: ethical leadership; public service motivation; perception of organizational justice; employees' change-oriented organizational citizenship behavior; charge-taking actions

[编辑: 游玉佩]